

## **Negociando com o Cliente: Conhecendo o Cliente<sup>1</sup>**

\*Lucas Sciencia do Prado

\*Rodrigo Alvim Afonso

\*Matheus Alberto Consoli

O processo de negociação é algo tão comum no dia a dia dos vendedores, que muitas vezes confundimos a arte de negociar com uma habilidade nata, difícil de ser desenvolvida. No entanto, há algum tempo a negociação tem se tornado uma competência desejada, não só para os vendedores, mas para todos os profissionais das organizações. Assim, gostaríamos de apontar um dos grandes mitos sobre a negociação, que destaca que essa habilidade não pode ser desenvolvida, praticada ou aprimorada. Na verdade todos nós podemos ser bons negociadores, a diferença entre um negociador habilidoso e aquele que não consegue alcançar os resultados desejados está na prática diária e estudo dos conceitos.

Mas afinal, o que é negociação? Existem diversas definições sobre o tema. Entretanto, para essa nossa discussão vamos considerar uma definição dada por dois autores muito conhecidos no mundo da negociação. Para Roger Fisher e William Ury, autores do consagrado livro, “Como chegar ao sim: a negociação de acordos sem concessões”, a negociação está relacionada com “processo de comunicação bilateral, com objetivo de chegar à decisão conjunta”.

O que podemos entender por isso? Por um processo de comunicação bilateral, ou seja, onde compreendemos a existência de uma outra parte na negociação, que pode ser representado por uma pessoa ou um grupo de pessoas, em nosso caso esse será o cliente. Já o objetivo de chegar a uma decisão conjunta, mostra que a negociação deve ser encarada como um ato cooperativo e não competitivo. É muito comum, ainda, encontrarmos negociadores que encaram a negociação como uma prática de conseguir as maiores vantagens sobre o outro lado, no entanto, vamos mostrar aqui que os benefícios do que chamamos de ganha-ganha, são muitos. No entanto, como as variáveis (componentes) do processo de negociação que busca o ganha-ganha são muitos, nesse artigo vamos nos restringir a importância da busca de informações para conhecer melhor o nosso cliente.

A informação é uma variável tão importante da negociação, que foi chamada, junto com o tempo e o poder como variável básica da negociação. Isso porque, quanto mais bem informado eu estou sobre o meu cliente, melhor eu poderei elaborar a minha proposta ou o que temos tratados em outros artigos, o meu diálogo de valor. Para facilitar o entendimento e auxiliar você vendedor das revendas a conhecer melhor o seu cliente vamos propor uma sequência de perguntas que você deve tentar responder:

---

<sup>1</sup> Artigo publicado na Revista AgroRevenda na edição de Mar/Abr de 2012.

### 1. “Quem é o meu cliente?”

É muito comum entrarmos em revendas agrícolas e agropecuárias e pedirmos para verificar o cadastro dos (melhores) clientes da empresa e nos depararmos com uma ficha com poucas informações. A ficha cadastral é um dos melhores meios que um vendedor possui para conhecer quem é o seu cliente. Mas ressaltamos, que quando falamos de cadastro, não estamos nos referindo, somente aos dados para faturamento, esse que na maioria das vezes as revendas possuem. Estamos nos referindo àqueles campos que nos dão valiosas informações, mas que quase nunca são preenchidos. Muitas vezes ao negociar com o cliente, ficamos presos a negociação do preço dos produtos, mas esquecemos que negociação não é somente isso. Ainda mais se o perfil do meu cliente for um perfil que valoriza o relacionamento que ele tem comigo ou minha revenda. Assim, destacamos a importância de se conhecer o perfil dos clientes que vamos negociar. É comum utilizarmos para clientes de revendas as classificações de perfil de preço, negócio e relacionamento. Sendo que para cada tipo de cliente temos que ter uma abordagem diferente. Ademais, outras informações como preferências por produtos, marcas, ou mesmo dados de histórico de produtividade de suas culturas podem nos auxiliar no momento que estamos “na mesa de negociação” com o nosso cliente.

### 2. Quais são as suas necessidades?

Outro ponto que pode auxiliar os vendedores na busca de informações sobre o cliente envolve conhecer as necessidades. Um dos principais erros dos negociadores é não saber o que, realmente, o outro lado quer. A busca pelas necessidades deve começar antes da negociação, com base no perfil e dados cadastrais do cliente, mas deve continuar principalmente durante a negociação. Vamos imaginar a seguinte situação: você é um vendedor experiente que trabalha na revenda há um bom tempo, conhece bem os clientes mais frequentes, mas em um certo dia entra um cliente não muito familiar. O que fazer? O cliente inicialmente lhe dá uma dica sobre sua necessidade: preciso de um saco de ração para cachorro. Agora ele acabou de abrir um leque de possibilidades. Instantaneamente, você já pergunta o porte, raça, idade etc do cachorro, para saber para onde direcioná-lo. No entanto, quando mostra as suas opções de ração percebe que o cliente não está satisfeito. O que pode estar acontecendo é que nosso vendedor não está reconhecendo qual é a real necessidade do cliente. Apresentamos aqui o conceito que chamamos de necessidade atrás da necessidade. Muitas vezes a ração é a necessidade básica (inicial do cliente), mas no fundo ele quer uma ração que dê mais energia para seu cachorro, que deixe a pelagem mais bonita, pois quer participar de um concurso de cães, do qual participa todos os anos e sempre fica entre os finalistas. Assim, esse cliente quer muito mais que uma ração e provavelmente não estará muito preocupado com o preço que pagará no produto.

### 3. O que eu/minha empresa pode oferecer ao cliente?

Após conhecer melhor as necessidades dos seus clientes, fica mais fácil responder a essa pergunta e assim, saber o que você pode lhes oferecer. Trabalhar o portfólio da revenda é mais fácil quando você sabe aquilo que o cliente realmente precisa. Lembre-se

daquela vez que um cliente entrou na sua revenda pretendendo comprar um produto e no final acabou levando outro totalmente diferente, pois no meio da conversa com o cliente você identificou essa possibilidade.

Existem diversas outras perguntas que você pode buscar responder para verificar o seu conhecimento sobre o cliente. No entanto, é preciso lembrar que na negociação você deve (sempre que possível) adotar uma postura colaborativa, facilitando assim o seu relacionamento de longo prazo com o cliente.

Lembre-se negociar é uma arte, que pode ser desenvolvida e praticada. Conhecer o seu cliente é um bom primeiro passo, invista seu tempo na preparação, pois, quanto mais preparado maiores as chances de êxito.

\* Os autores são consultores da Markestrat e atuam em projetos em agronegócios e distribuição de insumos agropecuários. Para maiores informações visite [www.markestrat.org](http://www.markestrat.org)



\* **Lucas Sciencia do Prado** - Especialista em Sustentabilidade Social no Varejo e Negociação Empresarial. Mestre em Administração de Empresas pela FEA-RP/USP. Administrador de Empresas também pela FEA-RP/USP



\* **Rodrigo Alvim Afonso** - Especialista em Planejamento de Redes de Empresas (Clusters). Mestrando em administração de Empresas pela FEARP/USP. Administrador de Empresas pela Faculdade COC.



\* **Matheus Alberto Consoli** - Especialista em Estratégias de Negócios, Gestão de Cadeias de Suprimentos, Distribuição e Marketing, Vendas e Avaliação de Investimentos. Doutor pela EESC/USP. Mestre em Administração pela FEA/USP. Administrador de Empresas pela FEA-RP/USP.